

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi yang telah memberikan dampak yang besar terhadap manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan membuat persaingan di setiap lini kehidupan semakin terasa berat seperti kualitas setiap individu Sumber Daya Manusia (SDM). Cara terbaik untuk menghadapi tantangan tersebut dengan melakukan perubahan kerangka pola pikir dan memperbaiki manajemen organisasi, serta memprioritaskan pembinaan sumber daya manusia (Shahzadi *et al.*, 2014).

Fokus pembinaan manajemen sumber daya manusia dapat terwujud dengan memberikan pelatihan/bekal untuk karyawan sehingga kedepannya dapat meningkatkan kemampuan karyawan diharapkan meningkatkan produktivitas individu karyawan dan organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan.

PT. Telkom Akses atau yang disebut PT. TA merupakan salah satu dari anak perusahaan BUMN yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) yang sahamnya dimiliki sepenuhnya oleh Telkom. Pendirian PT. TA merupakan bagian dari komitmen Telkom untuk terus melakukan pengembangan jaringan *broadband* untuk menghadirkan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh masyarakat Indonesia.

Telkom Akses berorientasi pada pengembangan jaringan *broadband* dan menghadirkan akses informasi dan komunikasi tidak terbatas untuk

seluruh lapisan masyarakat di Indonesia. Selain jaringan *broadband* Telkom Akses juga bergerak pada bidang *Network Terminal Equipment* dan pengelolaan operasi serta pemeliharaan jaringan *broadband*. Untuk mencapai target perusahaan maka perusahaan harus meningkatkan kualitas kinerja karyawannya sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan.

Telkom Akses Solo mempunyai titik fokus dengan memberikan layanan yang terjamin sehingga pelanggan akan mendapatkan kualitas layanan terbaik dengan harga yang bersaing. Telkom Akses berkomitmen memberikan layanan dengan jaminan, bahwa pelanggan akan mendapatkan kualitas layanan terbaik berupa kemudahan produk dan jaringan berkualitas dengan harga yang kompetitif.

Telkom Akses Solo sebagai suatu bentuk organisasi yang bergerak dalam bidang jasa memerlukan kemampuan yang maksimal dari para karyawan dalam pelayanan konsumen, sehingga membutuhkan karyawan untuk mendukung memaksimalkan kinerja perusahaan. Karyawan inilah yang akan berinteraksi langsung dengan konsumen sehingga citra organisasi dan kepuasan konsumen juga ditentukan oleh karyawan.

Telkom Akses Solo menyadari bahwa betapa pentingnya pelatihan bagi para karyawan untuk meminimalisir masalah faktor non teknis yang sebagian besar berasal dari karyawan, maka Telkom Akses Solo memberikan pelatihan kepada setiap karyawannya untuk menunjang kinerja setiap karyawan yang bekerja pada Telkom Akses Solo. Jenis-jenis pelatihan yang dilakukan di Telkom Akses Solo yaitu *brevet indihome praktek*, *brevet*

indihome *online*, pelatihan indihome, FTTH *spesification*, pelatihan *splicing* dan pelatihan *bofa*.

Sebuah organisasi yang menggunakan pelatihan kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan serta komitmen terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1991) dalam (Shahzadi *et al.*, 2014). Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka (Rowden dan Conine, 2005) dalam (Shahzadi *et al.*, 2014). Menurut Harrison (2000) pembelajaran yang didorong oleh pelatihan yang berdampak positif pada kinerja karyawan dan merupakan elemen utama untuk pencapaian tujuan organisasi (Harrison, 2000) dalam (Shahzadi *et al.*, 2014).

Pelatihan akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru agar apa yang diketahui dan dikuasai saat ini maupun untuk masa mendatang serta dapat membantu karyawan untuk mengerti apa yang seharusnya dikerjakan dan mengapa harus dikerjakan, memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan,

Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan bekerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai motivasi. Motivasi kerja mempengaruhi berhasil dan tidaknya Telkom Akses Solo dalam berkomunikasi terhadap pelanggannya. Berhasil dan tidaknya Telkom Akses Solo dalam berkomunikasi dengan pelanggannya tergantung pada karyawan yang langsung berhubungan dengan parapelanggannya.

Hubungan antara karyawan dan organisasi memiliki kepentingan yang besar bagi keberhasilan dan ketekunan dari setiap organisasi. Untuk membangun hubungan yang kuat antara karyawan dan organisasi, ada

kebutuhan bagi organisasi untuk memastikan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi dan memiliki komitmen (Khan *et al.*, 2017). Karyawan dapat meningkatkan kinerja yang diinginkan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi bagi individu karyawan seperti motivasi karyawan dan terbagi menjadi dua lagi yaitu *intrinsic reward* dan *employee training*.

Menurut Hatice (2012) *reward* dapat digolongkan menjadi dua jenis, yaitu *intrinsic reward* yang dapat berupa nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu tugas yang baginya cukup menantang dan *extrinsic reward* yang mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan manfaat lainnya.

Penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*) adalah praktik yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan yang diharapkan (Güngör, 2011) dalam (Shahzadiet *al.*, 2014). Menurut Barber dan Bertz (2000) dalam (Shahzadiet *al.*, 2014) penghargaan intrinsik sangat membantu organisasi untuk menangkap menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan yang memiliki potensi tinggi dengan mendapatkan tingkat kinerja yang tinggi. Ada beberapa macam penghargaan intrinsik yaitu: keamanan, pengakuan, judul, promosi, apresiasi, keterlibatan membuat keputusan, jam kerja yang fleksibel, umpan balik, desain kerja, asuransi (Yang, 2008) dalam (Shahzadi et al., 2014).

Penghargaan ekstrinsik adalah imbalan untuk pekerjaan atau tugas yang sudah dilakukan oleh karyawan. Imbalan eksternal dapat berupa gaji, insentif, bonus, promosi, keamanan kerja, dll. Imbalan intrinsik adalah imbalan tidak berwujud atau imbalan psikologis seperti penghargaan,

memenuhi tantangan baru, sikap positif dan peduli dari majikan, dan rotasi pekerjaan setelah mencapai target (Safiullah, 2014). Frey (1997) berpendapat bahwa setelah membayar melebihi tingkat subsisten, faktor intrinsik adalah motivator yang lebih kuat, dan motivasi staff membutuhkan penghargaan intrinsik seperti kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang baik dan rasa melakukan sesuatu yang bermanfaat.

Motivasi karyawan merupakan gambaran dari komitmen, tingkat energi, dan kreativitas yang dibawa oleh karyawan perusahaan pada pekerjaan mereka. Tugas utama seorang manajer di tempat kerja yaitu menyelesaikan pekerjaan melalui karyawan (Shahzadi *et al.*, 2014). Tumbuhnya motivasi yang terjadi dalam diri karyawan menjadi hal yang fundamental atau mendasar dalam arah proses pencapaian tujuan pengelolaan sumberdaya manusia, yang berupa pencapaian prestasi kerja karyawan yang optimal. Perusahaan selalu mengharapkan karyawannya dapat berprestasi dengan baik dan berusaha meningkatkan prestasi kerja tersebut agar produktivitasnya tinggi. Hasil Studi menunjukkan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, motivasi kerja merupakan faktor utama apabila karyawan semakin termotivasi maka kinerja organisasi tersebut juga akan meningkat (Shahzadi *et al.*, 2014).

Organisasi diharapkan mampu mempertahankan karyawannya yang berkualitas serta menjaga mereka agar dapat terus termotivasi, salah satunya dengan menetapkan suatu sistem atau strategi tertentu untuk memberikan keseimbangan antara kontribusi yang diharapkan dengan apa yang telah

diberikan dalam bentuk imbalan atau penghargaan tertentu (Puwanenthiren, 2011).

Penelitian dari Shahzadi *et al.* (2014) mencoba untuk mengkaitkan antara *intrinsic rewards* dan *employee training* terhadap *employee motivation* dan *employee performance*. Dan hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dari *intrinsic rewards* terhadap *employee motivation* dan *employee performance*, sedangkan *employee training* tidak terdapat hubungan signifikan dengan *employee motivation*. Sementara penelitian dari Muogbo (2013), menyatakan bahwa *intrinsic rewards* tidak memiliki hubungan signifikan dengan *employee performance* dan penelitian dari Tiyasiningsih, dkk. (2016), menyatakan bahwa terdapat pengaruh pelatihan karyawan terhadap motivasi. Inkonsistensi hasil penelitian ini memotivasi penulis untuk melakukan penelitian kembali. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Safiullah (2014) menunjukkan bahwa penghargaan intrinsik dan ekstrinsik memiliki pengaruh terhadap motivasi yang akhirnya berdampak pada kinerja karyawan

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Shahzadi *et al.* (2014), yang membedakan penelitian dengan penelitian sebelumnya adalah waktu, tempat, obyek, populasi dan sampel penelitian yang akan dilakukan berbeda dengan penelitian sebelumnya. Populasi pada penelitian ini dilakukan pada karyawan Telkom Akses di Solo. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “ ANALISIS PENGARUH PENGHARGAAN INTRINSIK, PENGHARGAAN EKSTRINSIK DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA (Studi Kasus Telkom Akses Solo)”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh penghargaan instrinsik terhadap motivasi karyawan PT.Telkom akses solo?
2. Bagaimana pengaruh penghargaan ekstrinsik terhadap motivasi karyawan PT.Telkom akses solo?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan karyawan terhadap motivasi karyawan PT.Telkom akses solo?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.Telkom akses solo?
5. Bagaimana pengaruh penghargaan instrinsik kerja terhadap kinerja karyawan PT.Telkom akses solo?
6. Bagaimana pengaruh penghargaan ekstrinsik kerja terhadap kinerja karyawan PT.Telkom akses solo?
7. Bagaimana pengaruh pelatihan karyawan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Telkom akses solo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis penghargaan instrinsik terhadap motivasi karyawan PT. Telkom Akses solo.
2. Untuk menganalisis penghargaan ekstrinsik terhadap motivasi karyawan PT. Telkom Akses solo.
3. Untuk menganalisis pelatihan karyawan terhadap motivasi karyawan PT. Telkom Akses Solo.
4. Untuk menganalisis motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Solo.
5. Untuk menganalisis penghargaan instrinsik karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Solo.
6. Untuk menganalisis penghargaan ekstrinsik karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Solo.
7. Untuk menganalisis pelatihan karyawan karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Akses Solo.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan menambah ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia yang berhubungan dengan penghargaan intrinsik, penghargaan ekstrinsik, pelatihan karyawan, motivasi karyawan dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini perusahaan akan mengetahui peran motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan sehingga manajer perusahaan dapat menyusun keputusan strategi lebih baik agar memaksimalkan kinerja perusahaan.

E. Sistematika Penulisan Tesis

Dalam menulis tesis penulis membuat kerangka sistematika penulisan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian mengenai tinjauan teori yang melandasi pemikiran teoritis, penelitian yang relevan, kerangka pemikiran, dan pengembangan hipotesis penelitian.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Bab ini berisi jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, desain pengambilan sampel, serta metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang karakteristik responden, deskripsi data, hasil analisis data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN